

**DOI:** <https://doi.org/10.56124/refcale.v13i3.0011>

## **Integridad pública, rendición de cuentas en la administración pública del GAD El Carmen período 2023-2024**

### **Integridad pública y rendición de cuentas GAD El Carmen**

Autor <sup>1</sup> Liz Narda Cuadros Zambrano

Autor <sup>2</sup> José Fernando Mejía Loor

#### **DIRECCIÓN PARA CORRESPONDENCIA:**

Correo: [liz.cuadros.41@espam.edu.ec](mailto:liz.cuadros.41@espam.edu.ec)

Celular: +593 98 880 9356

Fecha de recepción: octubre 14, 2025

Fecha de aceptación: diciembre 22, 2025

---

<sup>1</sup> Liz Narda Cuadros Zambrano, Escuela Superior Politécnica Agropecuaria de Manabí Manuel Félix López, ESPAM-MFL, [liz.cuadros.41@espam.edu.ec](mailto:liz.cuadros.41@espam.edu.ec), Manabí, Ecuador.

<sup>2</sup> José Fernando Mejía Loor, Escuela Superior Politécnica Agropecuaria de Manabí Manuel Félix López, ESPAM-MFL, [fmejia@espam.edu.ec](mailto:fmejia@espam.edu.ec), Manabí, Ecuador.

## RESUMEN

El presente estudio analizó las prácticas de integridad pública y rendición de cuentas en el Gobierno Autónomo Descentralizado (GAD) del cantón El Carmen, a la perspectiva del enfoque de gobierno abierto. El objetivo fue determinar la práctica integridad pública y rendición de cuentas de la administración pública del GAD cantonal El Carmen en el período 2023-2024 para la mejora de la eficiencia y eficacia de la gestión administrativa. La investigación se desarrolló bajo un enfoque cualitativo, con un diseño exploratorio y descriptivo. Se aplicaron entrevistas semiestructuradas a directivos de diferentes áreas del GAD, complementadas con el análisis documental institucional y normativo. Los resultados evidenciaron una distancia significativa entre la normativa vigente y su aplicación concreta. Se observó una participación ciudadana limitada y poco estructurada, una transparencia formal sin traducción efectiva para el control social, y desigualdades en la implementación de prácticas de gobierno abierto entre direcciones internas. Asimismo, se identificaron debilidades en los procesos de contratación y ausencia de estrategias sostenidas para promover la integridad institucional. Se concluyó que, aunque existen avances aislados, no hay una estrategia integral que articule los principios de gobierno abierto con la cultura organizacional del GAD. En recomendación, se propuso que se aplique plan de acción con enfoque sistémico, que articule los esfuerzos institucionales y fortalezca la gestión pública desde una perspectiva ética, participativa y transparente.

**PALABRAS CLAVES:** Gobierno abierto; gestión administrativa; gobernanza; transparencia; ética.

## **Public integrity and accountability in the public administration of the GAD El Carmen period 2023-2024**

This study analyzed public integrity and accountability practices within the Decentralized Autonomous Government (GAD) of El Carmen canton through the lens of open government. The objective was to assess these practices during the 2023–2024 period to improve administrative efficiency and effectiveness. A qualitative approach was employed, using semi-structured interviews with managers from different areas and institutional and regulatory document analysis. Results revealed a significant gap between current regulations and their practical implementation, limited and unstructured citizen participation, formal transparency lacking effective social oversight, and uneven implementation of open government practices among internal departments. Weaknesses were also identified in contracting processes and an absence of sustained strategies to promote institutional integrity. It was concluded that, although isolated advances exist, there is no comprehensive strategy linking open government principles with the organizational culture of the GAD. Recommendation, a systemic action plan was proposed to align institutional efforts and strengthen public management from an ethical, participatory, and transparent perspective.

**KEYWORDS:** Open government; administrative management; governance; transparency; ethics.

## **INTRODUCCIÓN:**

### A nivel del mundo y Latinoamérica

A nivel global, de acuerdo con Roberts (2018), las herramientas de rendición de cuentas y transparencia se han transformado en componentes importantes tanto para el sector privado como para el público, por tal razón, Soares y Camacho (2021) indican que los gobiernos deben brindar acceso a la información, rendición de cuentas y ser transparentes. De acuerdo a Zavaleta (2023), en las últimas décadas en Latinoamérica la rendición de cuentas forma parte de la libreta política, esto se debe a los acontecimientos de corruptela, por intereses personales con los recursos del estado, entorpeciendo la igualdad de bienes y servicios.

### Ecuador y la provincia de Manabí

Según indica OECD (2021), la integridad pública y la rendición de cuentas en Ecuador se centra en una serie de desafíos institucionales y culturales, evidenciando la complejidad de una gobernabilidad transparente y efectiva. A pesar de los esfuerzos recientes del Estado, al luchar en contra de la corrupción y la falta de confianza ciudadana, siguen siendo problemas críticos, por ello, se creó el Plan Nacional de Integridad Pública y Lucha contra la Corrupción 2019-2023. Neira (2024) expresó lo siguiente: "Reafirmamos nuestro compromiso desde la Presidencia de la República para fortalecer la integridad pública, la lucha contra la corrupción y la promoción de la transparencia en nuestras instituciones" (p. 20).

Además, indicó que desde la Secretaría General de Integridad Pública (SGIP) se trabaja activamente en el codesarrollo de la Política Nacional de Integridad Pública, en colaboración con diversos actores, incluidos delegados de los entes que conforman la Función de Transparencia y Control Social (FTCS) (Neira, 2024). El Código Orgánico de Organización Territorial, Autonomía y Descentralización, es una ley que rige la organización, de competencias y funcionamiento de los Gobiernos Autónomos Descentralizados (GAD) (COOTAD, 2015).

A nivel de la provincia de Manabí la rendición de cuentas, la transparencia y la gestión pública buscan ser promovidas con la ayuda de plataformas digitales en esta nueva era tecnológica, de igual manera a través de informes realizados anualmente, ya que toda institución gubernamental tiene la responsabilidad de brindar información a la ciudadanía respecto al uso

y manejo de los recursos y demostrar los resultados de sus proyectos y gobernanza (García y Ruiz, 2021).

### Gobiernos Autónomos Descentralizados

La integridad pública hace referencia a incorporar los principios éticos y normativos que dirigen el comportamiento de los funcionarios públicos. Esto conlleva a proceder con transparencia y honestidad, y a promocionar una cultura ética que traspase las áreas de la administración pública. De igual manera, la rendición de cuentas es el procedimiento mediante el cual los funcionarios públicos son conscientes de sus acciones y de las decisiones de la sociedad civil.

Según el GAD Municipal El Carmen (2024) indica que la desconfianza ciudadana durante el período 2023-2024, entre los desafíos de mayor magnitud ha sido la carencia de la confianza por parte de los ciudadanos en la administración pública. Para abordar esta problemática, el GAD ha puesto en marcha mecanismos de rendición de cuentas, realizando informes anuales donde se detallan las metas y logros del alcance en diversos campos, como obras públicas, salud, educación y ambiente.

Este estudio busca generar insumos que, en etapas posteriores, puedan ser útiles para prevenir prácticas contrarias a la integridad pública, una problemática de alta incidencia en la gestión pública del país. A continuación, se presentan varios antecedentes que proporcionan relevancia para la implementación de la integridad pública y la rendición de cuentas en el GAD cantonal El Carmen.

En el Ecuador se creó el “Plan Nacional de Integridad Pública y Lucha contra la Corrupción 2019-2023”. En conformidad con el Decreto Ejecutivo que establece la creación de la Secretaría General de Integridad Pública como política nacional en abril de 2024.

Para la Ley Orgánica de Transparencia y Acceso a la Información Pública (LOTAIP 2011), el derecho de los ciudadanos ecuatorianos para acceder a los informes públicos está garantizado por esta normativa legal. Es decir, esta ley tiene como propósito fomentar la transparencia en las actividades estatales y de otras organizaciones que administran recursos públicos o desarrollan actividades de interés público.

De acuerdo con los antecedentes planteados surge la siguiente interrogante: ¿Cómo contribuye los mecanismos de integridad pública y rendición de cuentas en la administración pública del Gobierno Autónomo Descentralizado del cantón El Carmen?

En un entorno donde la credulidad de la ciudadanía en las instituciones del sector público se ha visto comprometida por corruptela, deshonestidad y falta de transparencia, implementar la práctica sólida de estas normativas se genera indispensable en la integridad pública y rendición de cuentas para que sean fortalecidas de las relaciones entre el GAD y la sociedad civil. Por ello, la investigación propone aportar a la consolidación de una gestión pública ética y transparente, comprometida con los principios del gobierno abierto.

En consecuencia, el objetivo general de esta investigación es determinar la práctica integridad pública y rendición de cuentas de la administración pública del GAD cantonal El Carmen en el período 2023-2024 para la mejora de la eficiencia y eficacia de la gestión administrativa. Así mismo, cumplir con los siguientes objetivos específicos: Analizar las políticas públicas, base legal y normativas vigentes relacionadas con la integridad pública y la rendición de cuentas en el Gobierno Autónomo Descentralizado del cantón El Carmen; Examinar las variables con los aportes y criterios técnicos definidos en la dimensión de integridad pública y rendición de cuentas a partir de la entrevista y ficha de observación; Proponer un plan de mejora para que contribuya la integridad pública y rendición de cuentas en la gestión pública en el GAD del cantón El Carmen.

La idea a defender se orienta en la integridad pública y la rendición de cuentas dentro del gobierno abierto del GAD municipal del cantón El Carmen. Para fortalecer estos principios, se implementará un plan de acción estratégico, que fomente la transparencia, mejore la participación ciudadana, y optimice la gestión pública local.



## MATERIALES Y MÉTODOS

La presente investigación se desarrolló en el GAD del cantón El Carmen, ubicado en el centro urbano del cantón en la Av. Chone, Km 33 y calle Libertad I Manabí – Ecuador, diagonal a la plaza cívica El Carmen. Conforme a ello, este estudio tendrá una duración de diez meses a partir de la aprobación por parte de los miembros del tribunal correspondiente.

Los métodos de investigación son instrumentos que permiten a los investigadores la recopilación y el análisis de la información. Por consiguiente, los métodos que se utilizarán serán el inductivo, deductivo y analítico-sintético. En concordancia al primer método Espínola (2023) indica que se conoce a este método o razonamiento inductivo el cual se identifica por pasar de lo particular a lo general, esta determinación señala que el razonamiento sujeta información nueva relacionado a las premisas. Este método contribuyó a obtener conclusiones, al profundizar en la pericia de la integridad pública y la rendición de cuentas existentes en el GAD El Carmen cualitativa en su enfoque, para dar entendimiento y suministrar discernimientos significativos con los cuales fomentar mejoramientos en la administración del GAD.

Herrera Cubas (2021) indica que el método deductivo radica en extraer una conclusión a partir de una hipótesis o un conjunto de suposiciones que se consideran verdadera, engloba marcar que la validez de las conclusiones extraídas dependerá de la validez de las suposiciones que se utilicen como base o referencia. El método deductivo ayudó con la explicación de elementos teóricos los cuales surgen en el desarrollo teórico de la investigación, para sostener el proceso investigativo desde el punto de vista bibliográfico el cual fue útil para profundizar en la búsqueda y las consecuencias causadas en rendición de cuentas del GAD El Carmen en el período 2023-2024.

Por otra parte, Herszenbaun (2022) expresa que el método analítico sintético está proporcionado en dos procesos lógicos que permite la descomposición mental de un todo en sus partes y cualidades, en sus variadas relaciones, propiedades y componentes. Permitiendo el estudio del comportamiento de cada parte. Así mismo, la síntesis es la operación inversa, la cual establece la unificación o combinación de las partes anteriormente

analizadas, las cuales posibilitan el descubrimiento de su relación y las características generales entre los elementos de la realidad.

El método analítico-sintético permitió descomponer y examinar los componentes del objeto de estudio, permitiendo la revisión minuciosa sobre las definiciones de los autores haciendo que resulten más fáciles de entender de forma objetiva y realista, aprobando analizar los resultados cualitativos para relacionar los patrones y sus ligaduras, asegurando que esta investigación cuente con argumentos sostenibles y sustentables a la hora de extraer las conclusiones adecuadas.

La entrevista es una técnica de investigación de enfoque cualitativo que demanda un vínculo directo entre el investigador en acción y el entrevistado elegido, con el fin de la obtención de la recolección de datos relevantes sobre el tema en desarrollo. La técnica se empleó por medio de una matriz de preguntas técnicamente estructuradas basándose en las variables de estudio la cual se aplicó a los servidores públicos responsables de cada unidad en el GAD El Carmen con la finalidad de reconocer el manejo de la transparencia y la rendición de cuentas que se manejan en la administración.

Según indica Aspire et al. (2020) la investigación es un proceso que incluye el método de observación, estándares de pensamiento y predicción con el objetivo de recopilar datos que constituyan una base sólida, ya sea teórica o experimental, para comprender, verificar, corregir o aplicar el conocimiento. La observación se utilizó para responder preguntas específicas, validar hipótesis, detectar tendencias o desarrollar nuevos conocimientos en el campo elegido, facilitando la toma de decisiones basadas en hechos y pruebas.

Se utilizó una ficha de observación para recopilar datos de primera mano sobre los fenómenos en estudio, registrando detalles específicos y relevantes de estilo organizado para facilitar el análisis posterior (Díaz, 2014). La ficha de observación hizo que el estudio absoluto se torne con más facilidad dentro de la cultura organizacional de la institución en los procesos relacionados a la honestidad y transparencia, permitiendo la creación de un plan de mejora eficiente que eleve la integridad pública y la rendición de cuentas en el GAD.

Para la evaluación de los elementos observados se utilizó una escala de medición con rangos de 0 a 1, en intervalos de 0,25. El valor 1 corresponde a un nivel Excelente, que indica un cumplimiento total y sin observaciones; 0,75 representa un nivel Bueno, con cumplimiento adecuado, pero con algunos aspectos por mejorar; 0,50 se considera Regular, ya que refleja un cumplimiento parcial con varias falencias; 0,25 indica un nivel Deficiente, es



decir, una presencia muy limitada del elemento evaluado; y 0 representa una ausencia total del elemento o incumplimiento absoluto.

Según Hernández et al. (2014) La investigación de campo permite la recopilación directa de datos donde ocurren los fenómenos, proporcionando una evaluación detallada de los acontecimientos. Por ello la investigación de campo contribuyó a la recolección de datos en el GAD para poder realizar un análisis más específico de la ética y transparencia respecto a la integridad pública y la rendición de cuentas por parte del GAD.

El tipo de investigación bibliográfica, de acuerdo con Arias (2012) involucra la revisión de la literatura existente, para poner los hallazgos en contexto, lo que proporcionará fundamentos teóricos específicos de la integridad pública que permitirán el desarrollo de la discusión de los hallazgos para su deducción. La exploración literaria minuciosa de diversas fuentes como: artículos, libros, documentos, revistas científicas, ponencias, tesis, entre otros, ayudaron al fortalecimiento de la información ya existentes referentes al tema de estudio, esta técnica de investigación será la encargada de derivar la identificación de las distintas perspectivas vinculadas a la investigación.

La investigación descriptiva según expresa Guevara et al. (2020) es aquella que busca características específicas del análisis de los fenómenos. Por ello nos ayudará a detallar las particularidades relacionadas a las variables de estudio y a la formulación de recomendaciones en base en evidencia empírica y teórica, para la reducción de corrupción y el incremento de transparencia en la rendición de cuentas 2023-2024 del GAD El Carmen. Este tipo de investigación será utilizado como apoyo teórico las variables las cuales hace referencia a la integridad pública y la rendición de cuentas en la administración pública.

El presente estudio está direccionado al Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal El Carmen, en la cual, se consideró una muestra por conveniencia, es decir, se aplicará los elementos de evaluación a siete servidores públicos del GAD responsables de: la unidad de compras públicas, dirección financiera, secretaría general, talento humano (TTHH), dirección de

participación ciudadana, coordinador de tecnología y director administrativo. Presentando las siguientes variables de estudio: Gobierno abierto en el GAD del cantón El Carmen, integridad pública y rendición de cuentas.

RESULTADOS Y DISCUSIÓN:

FASE 1. Resultados obtenidos de la ficha de observación

Ficha de Observación:

Tabla N°.1 Resultado de ficha de observación

Área observada	Fecha de observación	Hora aproximada
Planta baja del edificio principal del GAD (atención al público y ventanillas de información)	27 de junio de 2025	09h00 a 10h30
Elemento observado	Descripción	
Ambiente institucional	El lugar se muestra limpio, con señalética visible. El personal porta credenciales y uniforme institucional.	
Señales de transparencia	Hay carteles visibles sobre derechos ciudadanos, acceso a información y procesos de atención.	
Acceso a información pública	Se exhiben horarios de atención, directorio institucional, y trámites disponibles. No se observó buzón de sugerencias.	
Participación ciudadana	No se encontraron afiches ni anuncios de reuniones comunitarias o convocatorias abiertas.	
Comportamiento del personal	El trato fue cordial. Los funcionarios respondieron dudas sin mostrar molestia, aunque algunos usaban celular personal durante su turno.	
Uso de herramientas digitales	En ventanilla se observó el uso de computadoras conectadas al sistema institucional para registrar trámites.	
Registro de ingresos	En la entrada hay personal de seguridad que toma datos de visitantes. No se observó firma digital ni lector de cédula.	
Integridad institucional	No se encontraron frases o mensajes que fomenten ética o valores visibles en carteles, pantallas u oficinas.	
Observación adicional	El lugar tiene flujo constante de personas. No se identificó ningún material informativo sobre presupuesto participativo o rendición de cuentas.	

Medición de escala

Tabla N°.2 Resultado de medición

Elemento observado	Escala de medición	Justificación del nivel asignado según la tabla
Ambiente institucional	1 - Excelente	Lugar limpio, señalética visible, personal uniformado
Señales de transparencia	0,75 - Bueno	Hay carteles visibles, pero no buzón de sugerencias
Acceso a información pública	0,75 - Bueno	Información visible, pero falta el buzón de sugerencias
Participación ciudadana	0 - Ausencia	No se encontraron afiches ni anuncios
Comportamiento del personal	0,75 - Bueno	Trato cordial, pero uso del celular resta puntos
Uso de herramientas digitales	1 - Excelente	Uso de sistema institucional para registrar trámites
Registro de ingresos	0,75 - Bueno	Hay personal que registra datos, pero no firma digital
Integridad institucional	0,50 - Regular	No hay mensajes visibles sobre valores o ética
Observación adicional	0,50 - Regular	No hay material sobre rendición de cuentas o presupuesto participativo

## FASE 2. Resultados obtenidos de la entrevista

Entrevista dirigida al encargado del despacho de secretaría general:

En relación con el cumplimiento de lo establecido en el artículo 19, número 17 de la LOTAIP, se consultó sobre la realización de audiencias o reuniones entre la máxima autoridad municipal, sus delegados, directores o asesores, y la ciudadanía, especialmente cuando los ciudadanos requieren elaborar, modificar, derogar o rechazar actos administrativos o proyectos de ordenanzas.

La Secretaría General explicó que los temas relacionados con ordenanzas generalmente se revisan en mesas técnicas, donde intervienen concejales, técnicos municipales y personas interesadas en los asuntos a tratar. Aunque el mecanismo de silla vacía está disponible, su uso es poco frecuente, realizándose entre dos o tres veces al año.

Respecto a la planificación de políticas, planes o programas, se aclaró que las audiencias suelen ser solicitadas directamente por la ciudadanía para atender necesidades específicas de barrios o sectores. La alcaldesa atiende personalmente estas audiencias, ya sea en el GAD o en la comunidad que lo solicite.

En cuanto al registro de audiencias, la Secretaría General lleva control de las audiencias públicas como mecanismo de participación ciudadana, mientras que el registro de las reuniones privadas de la alcaldesa es manejado por el departamento de Comunicación.

Se confirmó que el GAD ha firmado convenios con instituciones públicas y privadas, como el MIES, juntas parroquiales y el Banco de Desarrollo del Ecuador (BDE), especialmente para el financiamiento de proyectos. Estos convenios son registrados y gestionados desde la Secretaría General, ya que de ahí se emiten las resoluciones correspondientes y se publican en los canales oficiales. Cuando un ciudadano solicita información, ya sea en formato físico o digital, el municipio tiene la obligación de entregarla conforme a lo establecido por la ley, garantizando así el derecho a la información pública.

Entrevista dirigida a la persona encargada de Compras públicas:

En cuanto a los mecanismos de integridad en la contratación pública, se informa que el GAD El Carmen se rige por la Ley Orgánica del Sistema Nacional de Contratación Pública (LOSNCP) y su reglamento. Además, mantiene una sección de transparencia en su página web institucional, donde se publica información relacionada con procesos de contratación pública. Esto permite que la ciudadanía acceda de manera directa a datos relevantes sobre las contrataciones que realiza la entidad.

Respecto a la información de los procesos de contratación del régimen común —incluyendo fases como la preparatoria, precontractual y contractual, así como posibles multas, modificaciones o retrasos—, esta se publica en el portal del SERCOP, conforme lo establece la normativa nacional. Aunque parte de esta información también puede estar en la página web institucional, normalmente se la entrega a solicitud ciudadana.

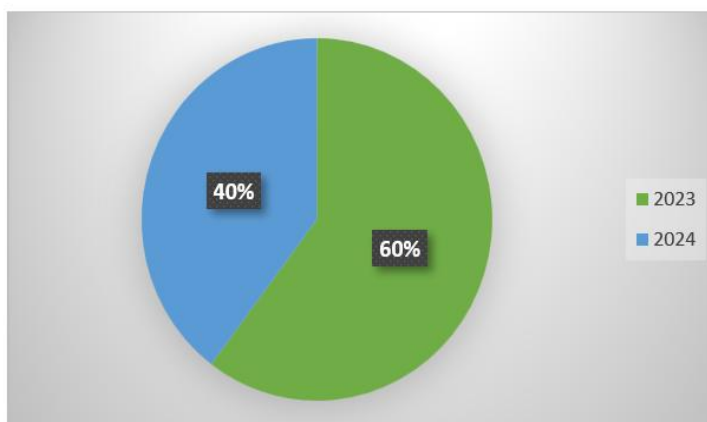
Para los procesos de contratación emergente, se sigue el mismo protocolo. A pesar de tratarse de procedimientos más ágiles, la información debe publicarse igualmente en datos abiertos, tanto en el sitio web

institucional como en el portal del SERCOP, cumpliendo con los principios de transparencia y rendición de cuentas.

En lo relacionado con la planificación de contrataciones, el GAD El Carmen elabora anualmente su Plan Anual de Contratación (PAC), el cual es publicado en el portal de compras públicas y en la página web institucional. Este plan detalla los procesos planificados con sus cronogramas y presupuestos, y puede ser consultado por cualquier ciudadano sin necesidad de presentar una solicitud formal.

Se obtuvo información sobre el cumplimiento del PAC en los últimos dos años fiscales. Durante el año 2023, el GAD El Carmen ejecutó aproximadamente el 82% de las contrataciones planificadas, mientras que en el transcurso del año fiscal 2024 se ha ejecutado el 59% hasta el momento. Esto refleja una gestión con buen nivel de ejecución en 2023 y un avance moderado en 2024, que podría mejorar hacia el cierre del año fiscal.

Gráfico N°.1 Contrataciones planificadas ejecutadas



Entrevista dirigida a la persona encargada de Participación Ciudadana:

En relación con los mecanismos y canales para fomentar la participación ciudadana, la encargada explicó que el GAD El Carmen implementa diversas estrategias para garantizar la inclusión de la comunidad en los procesos de toma de decisiones. Entre ellas destacan las audiencias públicas, mesas

temáticas y recorridos comunitarios, que se realizan periódicamente para escuchar las necesidades y propuestas de los barrios y parroquias rurales.

Se puntualizó que, además de estos espacios presenciales, se promueve la participación a través de plataformas digitales como redes sociales y el sitio web institucional, aunque se reconoce que la interacción directa aún es limitada y se trabaja en fortalecer la comunicación bidireccional con la ciudadanía.

Sobre la incorporación de los ciudadanos en la formulación, seguimiento y evaluación de políticas públicas, se indicó que existen comités y consejos consultivos conformados por representantes vecinales, organizaciones sociales y sectores productivos. Estos espacios permiten una participación organizada y constante, con apoyo de la Secretaría de Participación Ciudadana.

La entrevistada destacó que, en el marco del presupuesto participativo, se han incrementado las actividades de socialización y consulta, asegurando que los sectores más vulnerables tengan voz en la definición de prioridades de inversión pública. Además, se trabaja para fortalecer la capacitación ciudadana en temas de transparencia y rendición de cuentas.

En cuanto a los desafíos, mencionó la necesidad de ampliar la inclusión de grupos tradicionalmente marginados, mejorar los tiempos de respuesta a las solicitudes ciudadanas y desarrollar mecanismos que permitan mayor incidencia en la gestión pública. Para ello, se planea implementar procesos de formación y sensibilización dirigidos a líderes comunitarios y funcionarios municipales.

#### Entrevista dirigida a la persona encargada de Dirección Financiera:

Durante la entrevista, la Directora Financiera explicó que toda la información relacionada con la ejecución presupuestaria y financiera del GAD está disponible en la plataforma LOTAIP, donde mensualmente se publica la distribución del presupuesto, los ingresos disponibles, así como los ingresos tributarios y no tributarios. Sin embargo, se reconoció que han existido inconvenientes con las asignaciones del Gobierno Nacional, afectando rubros como el pago de salarios y obligaciones con entidades como el IESS y el Banco de Desarrollo del Ecuador (BEDE), al que se le pagan mensualmente \$154.000 por créditos adquiridos.



El presupuesto general del GAD asciende a \$33 millones, y aunque se planifica en base a ingresos proyectados por el gobierno, estos pueden cambiar, lo que obliga a realizar ajustes internos. Por ejemplo, si el gobierno anuncia una reducción en las asignaciones, el GAD prioriza el gasto en proyectos de inversión sobre el gasto corriente.

Se destacó que, conforme a la ley, el presupuesto puede destinar un máximo del 30% al gasto corriente y un mínimo del 70% a inversión. Sin embargo, la actual administración trabaja con un enfoque más austero, destinando cerca del 90% del presupuesto a inversión y solo un 10% al gasto corriente, priorizando el desarrollo de obras y proyectos comunitarios.

En relación con la participación ciudadana, se informó que el GAD aplica todos los mecanismos contemplados, desde la formulación hasta la evaluación y liquidación del presupuesto. En el marco del presupuesto participativo, se realiza una proyección de ingresos desde el 15 de julio, luego se instalan mesas temáticas y se hacen recorridos por las parroquias rurales para garantizar mayor participación. Esta estrategia ha permitido incluir a más personas en los procesos de planificación.

Asimismo, se aseguró que toda la información financiera, presupuestaria y de auditoría está disponible para el público. Aunque no se han recibido auditorías administrativas financieras en el último periodo, se realiza un seguimiento mensual a las observaciones pendientes de auditorías anteriores. Cuando llegue la nueva auditoría gubernamental especial, se atenderá de forma ordenada.

#### Entrevista dirigida a Dirección de Talento Humano:

Durante la entrevista, se consultó si el GAD de El Carmen cuenta con un plan específico de inducción o fortalecimiento de capacidades sobre el enfoque de gobierno abierto. La Dirección de Talento Humano indicó que actualmente no existe un plan institucional específico enfocado en ese tema. Sin embargo, mencionó que sí se está ejecutando un plan general de capacitaciones para los

funcionarios, que abarca temas como normativas de la Contraloría General del Estado, normativas del SERCOP, el Reglamento Interno de Salud Ocupacional y el Reglamento Interno de Administración de Talento Humano.

Estas capacitaciones tienen como objetivo que los trabajadores conozcan mejor sus derechos y deberes dentro de la institución. En cuanto al enfoque de gobierno abierto, se aclaró que algunas áreas específicas sí han recibido formación, como las de participación ciudadana, planificación estratégica, sistemas y rendición de cuentas, ya que están directamente involucradas con esos temas. Sin embargo, estas capacitaciones no se han extendido a todo el personal del GAD.

También, la entrevistada consideró positivo incluir la temática de gobierno abierto e integridad pública en futuras capacitaciones generales, y mencionó que se sugerirá integrarla en el cronograma de julio, de modo que todo el personal pueda familiarizarse con los principios de transparencia y rendición de cuentas.

#### Entrevista dirigida al Coordinador de Tecnología:

En cuanto al uso de gobierno electrónico en el GAD El Carmen, se informó que existen trámites disponibles en línea, sin embargo, no todos están completamente automatizados. En algunos casos, es necesario que el ciudadano se acerque de forma presencial a las oficinas para completar ciertas fases del proceso. A pesar de los avances, aún se requiere fortalecer la digitalización total de los procedimientos.

Respecto a los canales de comunicación interactiva, se explicó que el GAD cuenta con una estrategia institucional para mantener informada a la ciudadanía. La unidad de Comunicación Social gestiona esta estrategia, utilizando canales convencionales y alternativos como el sitio web institucional y las redes sociales. No obstante, se aclaró que dichos canales no son interactivos ni utilizan inteligencia artificial. Las respuestas se dan de forma manual y en horario laboral, bajo un esquema asincrónico que permite atender las solicitudes ciudadanas conforme a la disponibilidad del personal.

En relación al sistema de denuncias ciudadanas, se indicó que está habilitado a través del sitio web institucional. Sin embargo, hasta el momento no se han recibido denuncias. De todas formas, existe una metodología establecida, basada en el sistema de seguimiento de solicitudes de información

de la Defensoría Pública, que se aplicaría en caso de que llegaran denuncias. Este sistema permite llevar un registro reservado de las denuncias, sus respuestas, tiempos de atención y resultados, cumpliendo con estándares de confidencialidad y seguridad.

Sobre la protección a los denunciantes, se aseguró que la información estaría resguardada bajo mecanismos de ciberseguridad y estándares institucionales de confidencialidad, utilizando la infraestructura de la data center del GAD. Además, se aclaró que el sistema no requiere la entrega de datos personales, lo que respalda el anonimato del denunciante. No obstante, actualmente no existe un protocolo específico para proteger la identidad del denunciante, aunque se reconoció la importancia de desarrollarlo a futuro para fortalecer la gestión de integridad institucional.

#### Entrevista dirigida al Director Administrativo:

En el marco de la evaluación de mecanismos de integridad en la gestión, se consultó al Director Administrativo sobre la existencia de un plan de acción para promover la integridad institucional. Se indicó que sí existe dicho plan, el cual es evaluado y monitoreado por la Dirección de Planificación Institucional y Control, con apoyo de la Unidad de Desarrollo Comunitario y Participación. Este seguimiento se realiza mensualmente, en cumplimiento de las exigencias normativas, como la LOTAIP.

En cuanto a la divulgación pública de esta información, se confirmó que se actualiza mensualmente en la página web institucional, específicamente en un apartado diseñado para presentar información sobre procesos, estructura orgánica, contrataciones públicas, personal, entre otros.

Asimismo, se preguntó si existía un manual o protocolo para aplicar los mecanismos de integridad, y la respuesta fue afirmativa. Este manual es distribuido entre las direcciones y sirve de guía para evaluar la efectividad de productos y servicios municipales, asegurando que la gestión institucional se mantenga alineada con principios de integridad y transparencia.

Desde la perspectiva del Director Administrativo, se destaca que la actual administración ha fortalecido los lazos con las organizaciones sociales, barrios y comunidades, brindando espacios de participación y diálogo. Este enfoque ha mejorado la efectividad en la ejecución de obras y servicios, además de promover una ciudadanía organizada, informada y con capacidad propositiva dentro del territorio.

### FASE 3. Análisis y propuesta

Análisis de la brecha identificada a partir de la entrevista:

A partir de las entrevistas realizadas a las distintas direcciones del GAD Municipal de El Carmen, se identifican varias limitaciones en los mecanismos de gestión institucional vinculados a transparencia, acceso a la información, participación ciudadana y contratación pública. Si bien existe apertura por parte de los funcionarios, en la práctica se observa una distancia entre lo establecido en normativas o discursos institucionales y lo que efectivamente se ejecuta.

Un primer punto crítico es la inconsistencia en los canales de participación ciudadana. Aunque algunas direcciones mencionan esfuerzos por abrir espacios de diálogo, no hay evidencia de un proceso sostenido, estructurado ni accesible para todos los sectores. Esto coincide con lo señalado por Obret et al. (2018), quien indica que la participación requiere estructuras formales y permanentes para evitar que se convierta en un ejercicio simbólico. En El Carmen, las instancias que podrían facilitar esa intervención (como presupuestos participativos o veedurías ciudadanas) no tienen continuidad ni una estrategia clara de convocatoria ni retroalimentación.

En cuanto a la transparencia y acceso a la información, se reconoce que existe una publicación periódica de datos en la página web del GAD. Sin embargo, hay dificultades para que la ciudadanía comprenda o utilice esa información, ya que muchas veces se presenta de forma técnica, dispersa o incompleta. Esto refleja una brecha entre transparencia formal y transparencia sustantiva, coincidiendo con Coveña et al. (2023), cumplir con la entrega de información no garantiza que esta sea útil o relevante para el control social.

Otro aspecto que llama la atención es la desigualdad entre las direcciones en cuanto a la aplicación de prácticas de gobierno abierto. Algunas

áreas, como Talento Humano o Finanzas, han avanzado con procesos de digitalización y publicaciones periódicas, mientras que otras, como Obras Públicas, muestran retrasos o falta de procedimientos definidos. Esta disparidad crea un entorno institucional fragmentado, donde las mejoras en ciertos departamentos no se traducen en una transformación del sistema en su conjunto. Tal como lo plantea Zambrano et al. (2023), la coherencia interna es importante para que los principios de gobierno abierto funcionen como una política pública transversal y no como esfuerzos aislados.

También se evidencian debilidades en los procesos de contratación pública, especialmente en lo que respecta a la trazabilidad de las etapas y la visibilidad de los criterios de adjudicación. Aunque existe normativa nacional que regula estos procesos, no siempre hay mecanismos de control interno activos ni participación de la ciudadanía para garantizar su transparencia. Esto impide construir confianza pública, como advierte Vélez et al. (2024), quien relaciona la opacidad en contrataciones con mayores riesgos de discrecionalidad y corrupción.

En materia de integridad institucional, el GAD cuenta con códigos de ética y normas internas, pero no existen estrategias claras de formación o monitoreo sobre su cumplimiento. Los funcionarios entrevistados reconocen esta ausencia, lo cual puede debilitar la cultura organizacional y afectar el comportamiento ético dentro del gobierno local. Una administración pública que aspira a altos estándares de integridad requiere no solo marcos normativos, sino procesos pedagógicos y mecanismos internos de vigilancia y evaluación (Vélez et al., 2024).

Si bien los hallazgos muestran una apertura institucional hacia la integridad, la investigación presentó limitaciones en el acceso a ciertos datos administrativos y en la disponibilidad de algunos funcionarios clave. No obstante, los insumos obtenidos permiten validar parcialmente la idea planteada, en tanto se evidencian esfuerzos que aún requieren fortalecimiento.

## Propuesta de Mejora

Tabla N°.4 Propuesta de Mejora del GAD Municipal de El Carmen

Brecha identificada	Propuesta de mejora	Acciones sugeridas	Áreas responsables
Participación ciudadana débil y sin continuidad	Implementación de un modelo permanente de participación ciudadana	- Elaboración de un cronograma anual de encuentros barriales- Activación de veedurías temáticas por sectores- Utilización de herramientas digitales para recepción de aportes	Dirección de Participación / Alcaldía
Transparencia formal sin utilidad para la ciudadanía	Reestructuración de la presentación y accesibilidad de la información pública	- Rediseño del portal web con lenguaje claro- Difusión de boletines informativos mensuales- Formación de funcionarios en comunicación pública	TICs / Comunicación / Secretaría General
Desigualdad entre direcciones en la práctica del gobierno abierto	Establecimiento de lineamientos institucionales comunes para todas las áreas	- Emisión de una directriz de cumplimiento interno- Capacitación de equipos técnicos- Monitoreo trimestral del avance por cada área	Alcaldía / Secretaría Técnica
Falta de trazabilidad y control ciudadano en contrataciones públicas	Fortalecimiento de los mecanismos de control interno y externo en procesos de contratación	- Publicación de cronogramas y resultados por etapa- Inclusión de observadores ciudadanos- Presentación de informes de rendición de cuentas sobre adjudicaciones	Compras Públicas / Jurídico
Normas de ética institucional sin aplicación práctica o seguimiento	Desarrollo de una estrategia institucional de ética pública y evaluación de conducta	- Realización de talleres semestrales sobre ética pública- Aplicación de encuestas internas sobre ambiente laboral- Habilitación de un buzón de denuncias internas	Talento Humano / Dirección Administrativa

### Socialización del plan de mejora:

El plan de mejora fue socializado internamente con los equipos técnicos del GAD. En esta instancia se presentaron las acciones definidas, se explicó su alcance y se recibieron comentarios relacionados con la viabilidad operativa de algunas actividades, la necesidad de establecer tiempos más concretos para su ejecución y la importancia de mantener un seguimiento periódico. La jornada permitió generar acuerdos en torno a la aplicación del plan y reafirmar el compromiso para su implementación. Esta actividad se desarrolló en un espacio institucional, en un ambiente colaborativo y de revisión conjunta.

## CONCLUSIONES

El GAD Municipal El Carmen cuenta con un marco normativo básico que respalda la integridad pública y la rendición de cuentas, fundamentado en



leyes nacionales como la LOTAIP 2011 y el Plan Nacional de Integridad Pública y Lucha contra la Corrupción 2019-2023. Estas normativas promueven el acceso a la información pública, la transparencia y la responsabilidad administrativa. Sin embargo, la investigación revela que, aunque existen esfuerzos institucionales para cumplir con estas disposiciones, la articulación y aplicación práctica de estas políticas aún presenta desafíos para garantizar una gestión plenamente transparente y confiable.

Los resultados obtenidos a través de las entrevistas y fichas de observación reflejan que los funcionarios reconocen la importancia de la integridad y rendición de cuentas, pero existen brechas operativas significativas, como baja participación ciudadana, desigualdad entre direcciones y debilidades en trazabilidad y evaluación ética. Aunque hay un plan de acción institucional con seguimiento mensual, en la observación no se encontraron mensajes visibles ni señales que promuevan la cultura de integridad, evidenciando una aplicación parcial en la práctica.

El plan de mejora elaborado se ajusta a las necesidades detectadas durante la investigación y se enfocó en resolver las principales falencias identificadas. Las acciones propuestas fueron socializadas con los equipos técnicos del GAD, y durante este proceso se logró recoger observaciones que permitieron afinar su viabilidad. La propuesta ha sido bien recibida, lo que constituye una base para avanzar en la institucionalización de prácticas más transparentes, participativas y éticas.

## RECOMENDACIONES

Elaborar un plan local de integridad que adapte y articule las disposiciones nacionales al contexto institucional del GAD. Este plan debe contemplar objetivos claros, responsables, cronograma y mecanismos de monitoreo, de manera que el marco legal no se quede en lo formal, sino que tenga una aplicación efectiva en la gestión diaria.

Diseñar e implementar una estrategia de fortalecimiento de cultura institucional, que incluya capacitaciones, comunicación visual interna (afiches,

mensajes digitales), y creación de espacios de reflexión ética. Esto permitirá cerrar la brecha entre el discurso institucional y la práctica cotidiana.

Integrar el plan de mejora en los instrumentos de planificación institucional (POA, PDOT, planes operativos de las direcciones), asegurando recursos y seguimiento continuo. Esto facilitará su sostenibilidad en el tiempo y su transformación en una política pública transversal.

## REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Anáhuac. (2024). Escala de Likert. Universidad Anáhuac. Retrieved November 18, 2024, from [https://www.anahuac.mx/mexico/biblioteca/sites/default/files/inline-files/escala\\_Likert.pdf](https://www.anahuac.mx/mexico/biblioteca/sites/default/files/inline-files/escala_Likert.pdf)
- Arias, F. G. (2012). El Proyecto de Investigación. Introducción a la Metodología Científica. 6ta. Edición. Fidas G. Arias Odón. <https://books.google.es/books?hl=es&lr=&id=W5n0BgAAQBAJ&oi=fnd&pg=PA11&dq=fidas+g+arias+2012&ots=kYnL8mqvla&sig=whwVtR8rcInacYjnNHJXSDpDW2s#v=onepage&q=fidas%20g%20arias%202012&f=false>
- Arispe Alburquerque, C., Yangali Vicente, J., Guerrero Bajarano, M., Lozada de Bonilla, O., Acuña Gamboa, L., y Arellano Sacramento, C. (2020). La investigación científica. Primera edición. Universidad internacional del Ecuador. <https://repositorio.uide.edu.ec/bitstream/37000/4310/1/LA%20INVESTIGACI%C3%93N%20CIENT%C3%8DFICA.pdf>
- Barberán, A. E., & Lazo, M. V. (2025, January 1). Revista PSIDIAL: Psicología y Diálogo de Saberes. ISSN: 2806-5972. Portal de Revistas Científicas de la Universidad Técnica de Manabí. Retrieved February 13, 2025, from <https://revistas.utm.edu.ec/index.php/psicologia>
- Código Orgánico de Organización Territorial, Autonomía y Descentralización, COOTAD (2015). [https://www.defensa.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2016/01/dic15\\_CODIGO-ORGANICO-DE-ORGANIZACION-TERRITORIAL-COOTAD.pdf](https://www.defensa.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2016/01/dic15_CODIGO-ORGANICO-DE-ORGANIZACION-TERRITORIAL-COOTAD.pdf)
- Coveña Menéndez, J., Rojas Once, M., & Cañarte Rodríguez, T. (2023). Fortalecimiento de la gestión documental en la Asociación Interprofesional de Artesanos del cantón Montecristi. Revista Electrónica Formación y Calidad Educativa (REFCaE). <https://refcale.uleam.edu.ec/index.php/refcale/article/download/3808/2540/9179>
- Díaz Fernández, S. M. (2014). Desarrollo de una ficha de observación para el análisis y evaluación de experiencias educativas en mundos virtuales. IJERI: International Journal of Educational Research and Innovation, 1(2), 69–82. Retrieved from <https://www.upo.es/revistas/index.php/IJERI/article/view/1088>

- Espínola, J. P. (2023). Método inductivo: qué es, características y ejemplos. Enciclopedia Humanidades. <https://humanidades.com/metodo-inductivo/#ixzz8rg2pMdLR>
- García García, Verónica Mirella & Ruiz Cedeño, Ana. (2021). Gestión de calidad para los procesos de rendición de cuentas en instituciones públicas del Ecuador: Revista ECASINERGIA, Vol. 12 Núm. 2. <https://revistas.utm.edu.ec/index.php/ECASinergia/article/view/3239>
- Guevara, G., Verdesoto, A., y Castro, N. (2020). Metodologías de investigación educativa (descriptivas, experimentales, participativas, y de investigación-acción) | RECIMUNDO. Saberes del Conocimiento, 4(3), 163-173.
- Hernández et al. (2014) <https://www.semanticscholar.org/paper/METODOLOG%C3%8DA-DE-LA-INVESTIGACI%C3%93N-Fundamentales-M%C3%A9todo/3e42246ee04eeab4fcef7b4bd80c13c59bc21292?p2df>
- Herrera Cubas, J. (2021). La enseñanza del componente gramatical: el método deductivo e inductivo. Universidad De La Laguna. <https://riull.ull.es/xmlui/handle/915/23240>
- Herszenbaun, M. (2022). Método analítico y la carencia de síntesis en “El conocer analítico” de la Ciencia de la lógica de Hegel. Nuevo Itinerario, 18(2), 92–102. <https://doi.org/10.30972/nvt.1826199>
- Ley de Participación Ciudadana (2015) <https://www.obraspublicas.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2015/03/LEY-ORGANICA-DEL-CONSEJO-DE-PARTICIPACION-CIUDADANA-Y-CONTROL-SOCIAL1.pdf>
- Ley Orgánica de Transparencia y Acceso a la Información Pública, LOTAIP (2011) <https://www.educacionsuperior.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2014/09/LOTAIP.pdf>
- Neira J. (2024) presentó el Sistema Nacional de Integridad Pública y Anticorrupción. <https://www.presidencia.gob.ec/secretaria-general-de-integridad-publica-presento-el-sistema-nacional-de-integridad-publica-y-anticorruccion-ante-la-funcion-de-transparencia-y-control-social-y-sociedad-civil/>
- Obret Orphee, R., Céspedes Acuña, J. E., & García Franco, F. A. (2018). Formación y participación ciudadana del estudiante universitario. Revista Electrónica Formación y Calidad Educativa (REFCaIE). <https://refcale.uleam.edu.ec/index.php/refcale/article/download/2798/1631/6039>
- OECD (2021), La Integridad Pública en el Ecuador: Hacia un Sistema Nacional de Integridad, Estudios de la OCDE sobre Gobernanza Pública, OECD Publishing, Paris, <https://doi.org/10.1787/1f00de5c-es>.

- RECUS. Revista Electrónica Cooperación Universidad Sociedad. (2025, January 5). Portal de Revistas Científicas de la Universidad Técnica de Manabí. Retrieved February 13, 2025, from <https://revistas.utm.edu.ec/index.php/recus>
- REFCaIE. (2024). <https://refcale.uleam.edu.ec/index.php/refcale>
- Roberts, J. (2018). Accountability. En R. Roslender (Ed.), *The Routledge companion to critical accounting* (pp. 225-240). Routledge.
- Soares, D., & Camacho, H. (2021). Transparencia Y Rendición De Cuentas. Aportes Desde El Sector Hídrico Mexicano. *Revista de Ciencias Sociales*, 2(172). <https://www.redalyc.org/journal/153/15369981004/html/>
- Universidad de Oriente. (2023, 12 16). <https://maestroysociedad.uo.edu.cu/index.php/MyS>
- Vélez, A., Alay, S., & Holguín, A. (2024). Administración pública y contratación pública: competencias y transparencia. *Revista Electrónica Formación y Calidad Educativa (REFCaIE)*. <https://refcale.uleam.edu.ec/index.php/refcale/article/download/3858/2572/9407>
- Zambrano Vera, M. F., Molina Sabando, L. A., & Delgado Alvia, D. (2023). Estrategias para fortalecer la gestión de la identidad digital. *Revista Electrónica Formación y Calidad Educativa (REFCaIE)*. <https://refcale.uleam.edu.ec/index.php/refcale/article/download/3751/2327/8844>
- Zavaleta, E. (2023). La Corrupción en la Administración Pública y su impacto en el desarrollo político, económico y social, en el contexto Peruano. *Comuni@cción*, 14(1). [http://www.scielo.org.pe/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S2219-71682023000100072](http://www.scielo.org.pe/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2219-71682023000100072)